



## Risk Yönetimi Nedir

- Risk Tanımı
- Fırsat - Tehdit
- Risk Yönetimi
- Risk Yönetme Süreci
- Risklerin Tespit Edilmesi
- Risklerin Değerlendirilmesi
- Risklere Cevap Verilmesi

**Risk Tanımı:** Zarar, kayıp, tehlike veya hasar olmasına yönelik belirsizlik içeren unsur, etken veya gidişattır.

➤ **İdare Risk Tanımı:** İdare açısından risk; Gelecekte ortaya çıkabilecek iç ve dış etkenlerin İdarelerin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesi üzerindeki olumlu ya da olumsuz etkileri şeklinde ifade edilebilir.

❖ **Fırsat-Tehdit:** Risk terminolojisinde

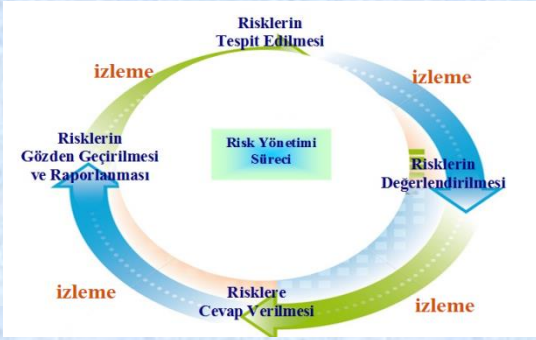
➤ **Fırsat:** Riskin olumlu yanları ve sağlayabileceği olası kazançlar,

➤ **Tehdit:** Riskin olumsuz yanları ve neden olabileceği olası kayıplar

olarak ifade edilir.

❖ **Risk Yönetimi:** İdarenin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasında etkisi olabilecek mekanizmaların tamamının (İdarenin) tüm seviyelerde ve tüm fonksiyonlarda uygulanarak (İdarenin) karar mekanizmalarını güçlendiren bir yönetim aracıdır.

❖ **Risk Yönetim Süreci:** Bir yönetim aracı olup İdarenin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasında etkisi olabilecek mekanizmaların tamamını ifade etmektedir.



❖ **Risklerin Tespit Edilmesi:** Risklerin tespit edilmesi, idarenin/birimin hedeflerine ulaşmasını engelleyen veya zorlaştıran risklerin, önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir.

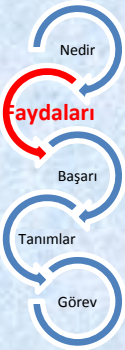
❖ **Risklerin Değerlendirilmesi:**

➤ **Risklerin Ölçülmesi:** Tespit edilmiş risklerden hangilerine cevap verileceğinin ve en uygun olan cevabın seçilmesine yardımcı olur.

➤ **Risklerin Önceliklendirilmesi:** Risklerin Risk Puanlarına (Etki x Olasılık) göre büyükten küçüğe sıralanarak listelenmesidir.

## ❖ Risklere Cevap Verilmesi:

- Risklere cevap vermek, tespit edilen ve risk iştahı çerçevesinde değerlendirilen risklere verilecek yanıtın ne olacağının belirlenmesi,
- Bu sayede beklenen tehditlerin azaltılması,
- Ortaya çıkacak fırsatların değerlendirilmesidir



## Risk Yönetiminin Faydaları

- Hedefler
- Karar Alma
- Hizmet Standardı
- Kaynak Yönetimi
- Kayıplar
- Hesap Verebilirlik
- Merzuata Uyum
- İmaj

## ❖ Risk Yönetiminin Faydaları:

- İdarelerin ve birimlerinin performanslarının artırılmasına ve hedefledikleri kilit sonuçlara ulaşmasında daha etkili olmalarına katkı sağlamak.

- Karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesini sağlamak.
- Sunulan hizmetlerin sürekliliğinin ve kalitesinin artmasına yardımcı olmak.
- Kaynak tahsisinde etkinliği artırmak.
- Olası kayıpları azaltmak, maliyetleri düşürmek.
- Hesap verebilirliği artırmak.
- Mevzuata ve düzenlemelere uygunluğu sağlamak.
- Kamuoyunda daha olumlu bir imaj oluşturmak.



## Kritik Başarı Faktörleri



- Sahiplenme
- Ortak Dil
- Farkındalık
- Kanıtlar
- Gözetim
- Süreç

❖ **Kritik Başarı Faktörleri:** Üst yönetimin;

- Sahiplenmesi,
- Desteklemesi,
- İzlemesi,
- Herkesin, önemli role sahip olduğunu bilmesi,
- Ortak bir risk yönetim dili geliştirmesi,
- Rehberlik ve danışmanlık etmesi,
- Güvenilir kanıtlara dayalı olması,
- İzleme, değerlendirme, raporlamaya önem vermesi gerekmektedir.



## Risk ile İlgili Tanımlar



- Risk İştahı
- Doğal (İçsel) Risk
- Artık Risk
- Kontrol Türleri

❖ **Risk İştahı:** Risk iştahı, idarenin misyonu, vizyonu, amaç ve hedefleri doğrultusunda herhangi bir zaman diliminde, kabul etmeye (maruz kalmaya/önlem almamaya) hazır olduğu risk miktarıdır.

❖ **Doğal (İçsel) Risk:** Yönetim tarafından herhangi bir önlem alınmaması durumunda gerçekleşme olasılığının ve etkisinin değiştirilemeyeceği riskleri ifade eder.

❖ **Artık Risk:** Yönetim olumsuz bir olayın, olasılığı ve etkisini azaltmak için kontrol faaliyetleri ve riske karşılık vermeyi de kapsayan önlemleri aldıktan sonra geriye kalan risktir.



## Kontrol Türleri:



### ➤ Önleyici Kontroller:

Önleyici kontroller istenmeyen fiilleri gerçekleşmeden önlemeyi/caydırmayı amaçlar.

### ➤ Düzeltici Kontroller:

Düzeltici kontroller, meydana gelmiş olan istenmeyen sonuçların düzeltilmesi için tasarlanmıştır. Kaybın veya hasarın bir parça düzeltilmesini sağlamak adına bir geri dönüş rotası çizerler.

### ➤ Yönlendirici Kontroller:

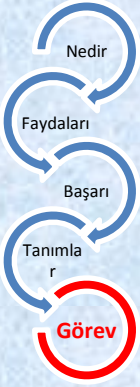
Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemidir.

### ➤ Tespit Edici Kontroller:

Tespit edici kontroller ise istenmeyen fiillerin gerçekleştikten sonra ortaya çıkarılmasını sağlar.



# Risk Yönetiminde Sorumluluklar



- Risk Seviyeleri
- Üst Yönetici
- İş Denetim Birimi
- Birim Yöneticileri
- Çalışanlar
- Strateji Geliştirme Birimi
- İş Denetçiler

## Kurum Düzeyi

Üst Yöneticiler  
Risk Yönetim Birimi  
Yönetim Kurulu

Stratejik Kararlar

Stratejik Hedefler

Stratejik Planlar

Stratejik Riskler

Belirsizlikler

## Birim Düzeyi

Birim Yöneticileri  
Uzmanlar  
Başlıklar

Stratejiyi Faaliyete Dönüştüren Kararlar

Performans Hedefleri

Performans, Program, Proje Riskleri

## Akt Birim Düzeyi

Akt Birim Yöneticileri  
Uzmanlar  
Müşteriler, İşbirlikçiler, Ortaklar

Uygulama için Gerekli Kararlar

Operasyonel Hedefler

Operasyonel, Faaliyet Riskleri

### ❖ ÜstYönetici:

- Risk yönetiminde liderdir.
- Risk yönetiminin yapılmasını sağlayacak mekanizmaları oluşturur.
- Geleceğe ilişkin risk stratejisi ve eylemler belirler.
- İzlemeyi ve risk yönetiminin etkinliğini teşvik eder.
- Risk yönetiminin tutarlı bir şekilde yapılmasını sağlar.



### ❖ Strateji Geliştirme Birimi:

- Temel risk yönetimi usulleri konusunda bilgi ve becerilerin geliştirilmesi ve bu becerilerin harcama birimlerine aktarılması için gerekli çalışmaları yapar ve koordineyi sağlar.
- Risk yönetimini kolaylaştırıcı destek faaliyetlerde bulunur.



### ❖ İç Denetim Birimi:

- Kurumsal Risk Yönetiminin kuruma tanıtılması ve kazandırılmasına, kurumun risk yönetimi ve kontrolü hakkında uzmanlığının yükseltilmesine ve kurumun genel bilgi düzeyinin artmasına liderlik etmek.
- Risk yönetimi süreçlerine dair güvence verilmesinde,
- Risklerin doğru şekilde değerlendirildiğine dair güvence verilmesinde,
- Risk yönetimi süreçlerinin değerlendirilmesinde,
- Ana risklerin raporlanmasının değerlendirilmesinde,
- Ana risklerin yönetiminin gözden geçirilmesinde,
- Risk ve kontrol konularında tavsiye, öneri ve eğitim faaliyetleri yürüterek, atölye çalışmalarında kolaylaştırıcı rol üstlenir.



### ❖ Birim Yöneticileri:

- Sorumluluğu altındaki birimlerde risk yönetiminin etkinliğini sağlar.
- Birim risklerinin tespit edilmesini koordine eder.

- Riskleri belirli periyotlarla gözden geçirir.
- Durumu değişen veya yeni ortaya çıkan risklerin yönetimini sağlar.
- Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını karşılar.



❖ **Personel:**

- Kendi yaptıkları işlere ilişkin ortaya çıkabilecek sorunları tespit ederek ilgili mercilere iletirler.
- Kendi görev alanlarıyla ilgili riskleri yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetirler.
- Risklerin yönetimi ile ilgili düzenlenecek raporlar için kanıtları sağlarlar.